

海外ブランドの内外価格差にみるわが国流通の特質

——バブル経済崩壊後のブランド・マネジメント展開とチャネル再構築——

田 村 公 一

目 次

- I. 海外ブランドの内外価格差問題
- II. ブランドメーカーによる流通チャネルの構築
- III. 輸入化粧品に対する非関税障壁

I. 海外ブランドの内外価格差問題

日本人の海外ブランド商品に対する嗜好はバブル経済期を契機に顕著となり、いわゆる「ブランドブーム」と呼ばれる社会現象が平成不況を経由した今もなお、とどまる所を知らずに拡大し続けている。エルメス、シャネル、ルイヴィトン、グッチ、プラダなどの銘柄に代表される有名ブランド企業は相次いで日本市場に参入し、東京・銀座の並木通り、名古屋・栄、大阪・心斎橋など大都会のメインストリートに旺盛な出店攻勢を展開、不良債権処理の過程で一等地から撤退した銀行の跡地を埋めるかたちで贅を凝らした路面店を進出させ、各地域の目抜き通りの街並みを次々と変容させつつある。一方、近年売上高が低迷している百貨店業界も、リニューアル戦略の一環でブランドブティックを核テナントとして誘致することに積極的で、主要ターミナルでは一流ブランド店の囲い込みを賭けて各百貨店が熾烈な争奪戦を繰り広げている。

このようなブランドブームの過熱を背景として欧米のブランドメーカーは軒並み好景気に沸いている。例えば、ルイヴィトン・ジャパンの業績推移（売上高および店舗数）を概観すれば、1992年は375億円（28店）、1996年は629億円（36店）、2001年は1,179億円（45店）と右肩上がりで急成長している。フランス本国の親会社であるLVMH（モエヘネシー・ルイヴィトン）社は、ルイヴィトンをはじめクリスチャン・ディオール、ジバンシイ、セリーヌ、ロエベ、ケンゾー、クリスチャン・ラクロワなどを傘下に収めるグループ企業であり、総売上高122億2,900万ユーロ（約1兆4,200億円）、営業利益15億6,000万ユーロ（約1,800億円）の一

大ブランド帝国を築き上げている（2001年12月期：1ユーロ＝116円換算）。LVMHグループの地域別売上高の構成比を見れば、ヨーロッパ：26%，アメリカ：24%，日本：33%，その他：17%（2002年度）となっており、日本市場におけるルイヴィトン人気の高さを示しているが、バブル経済期以降、円高メリットを背景とした海外旅行が一般化した日本人は国内のみならず外国の免税店などでもブランド品を買い漁るため、実際には、ルイヴィトンの売上高の約60～65%は日本人が貢献していると言われている。

日本人に限らず、人々が高級ブランドを購入したがる理由は、かつてソースタイン・ヴェブレン (T. Veblen) が『有閑階級の理論』の中で提起した顕示的消費 (conspicuous consumption)¹⁾の心性に駆られているがためであり、「裕福でない隣人が買った商品よりも高価な商品を所有し見せびらかすという、ただそれだけのことに満足感を覚える」消費者心理が現代社会の文化的本性として横たわり、その経済行動に抜き難い影響力を及ぼしているからに他ならない。したがって、当該商品に稀少価値さえ備わっていれば、機能的な差別化は二次的な問題に留まり、隣人が容易に手が出せない購入価格を象徴するブランドロゴの有無のみが消費者の最大の関心事となるのである。元来、再生産が不可能な骨董品類は別として、ブランドメーカーが手懸けるバッグ、香水、アクセサリー類は需要に応じて生産量を増加することにより価格を安定化させることが可能なはずであるが、現実には職人技を前面に押し出した限定生産による徹底的な供給管理体制で各社ともプレミアム感を巧みに演出し、長期にわたる管理価格の維持を実現している。

稀少性それ自体に価値を見い出し、高額商品を購入することにより一部の人々が効用の満足を獲得する経済行動は市場原理を逸脱するものではないが、流通制度上の何らかの問題が市場価格を不当に吊り上げるなど、消費者の経済的厚生を阻害している場合には適切な処方箋が準備される必要がある。わが国において、海外ブランド商品は現在もなお高額であるが、今以上に高嶺の花であった1980年代後半から1990年代前半にかけて、入手ルートが極めて限定されていた状況で著しい内外価格差が発生し、沸騰するブランドブームを背景に深刻かつ重要な経済問題としてクローズアップされたことは記憶に新しい。

図表1は、その当時に調査された高級ブランドの主要都市別価格比較の一部である。ここでは、グッチ、フェラガモ、エトロ、コーチ、ティファニーの各人気ブランド品について、ハワイ（直営店および免税店）、ロサンゼルス、香港、ミラノ、日本の各都市別の販売価格を当時の通貨レートで円換算して比較している。価格の下括弧内の数値は、日本国内における直営店での価格を100%とした場合の各都市別価格の比率を表している。例えば、グッチの「バンブーリュック」について、国内で12万2,570円で販売されているのに対してイタリアのミラノでは8万6,147円程度の通貨価値で取引されており、29.7%もの内外価格差が存在している。ティファニーの「K18ダイヤモンド・ドッツリング」では、国内価格16万2,740円がアメリカのロサンゼルスで11万3,633円と30.2%の内外価格差が発生。さらに、フェラガモの婦人靴ブ

ランド「VARA」はミラノ直営店に行けば国内価格の半額以下、56.9%もディスカウントされたかたちで入手することが可能であり、日本の消費者は国内にとどまる限り、許容範囲を超える内外価格差を受け入れざるをえない経済環境に置かれているのである²⁾。

どの国の消費者も先に述べた衝動的消費の心性は多かれ少なかれ持ち合わせてはいるものの、一時期、日本人はヨーロッパ・ブランドの全世界売上高の70~80%を買い占めていたという推計が存在する程の熱狂ぶりであり、過熱する市場需要をターゲットとして、海外ブランドメーカーは日本人の購買行動に照準を合わせつつ、世界的な価格構造の設定を戦略的に操作していることが容易に想像できる。現在では「国民の3人に1人」が所有していると言われ、既に普及率が限界に達していると思われるルイヴィトンの場合、さらなる拡大路線を継続するた

図表 1 高級ブランド商品の都市別価格比較 (1996年調査)

ブランド名	GUCCI				Salvatore Ferragamo			ETRO	COACH		TIFFANY & Co.
商品名 (「」内は通称)	「バンブー・リョウ」 (太いサイズ) カーフ製	「バンブー・リョウ」 (細いサイズ) カーフ製	「バンブー・リョウ」 (太いサイズ) カーフ製	「バンブー・リョウ」 (細いサイズ) カーフ製	「VARA」 レディス靴	「BABS」 レディス靴	「VARA」 レディス靴	「VARA」 レディス靴	「VARA」 レディス靴	「VARA」 レディス靴	「VARA」 レディス靴
ハワイ直営店	1036 [¥] .46 10万8828円 (88.8%)	807 [¥] .09 8万4219円 (84.3%)	390 [¥] .63 4万1016円 (71.1%)	171 [¥] .88 1万8047円 (60.4%)	285 [¥] .46 3万178円 (81.1%)	234 [¥] .38 2万4610円 (61.3%)	408 [¥] .25 4万2656円 (64.7%)	442 [¥] .71 4万6485円 (82.1%)	296 [¥] .88 3万1172円 (84.1%)	252 [¥] .08 2万6468円 (82.9%)	1104 [¥] .17 11万5938円 (71.2%)
ハワイ直営店	なし	なし	なし	なし	なし	なし	380 [¥] . 3万9900円 (60.5%)	なし	285 [¥] . 2万9925円 (80.7%)	242 [¥] . 2万5410円 (79.6%)	なし
ロサンゼルス直営店	1077 [¥] .09 11万3094円 (92.3%)	833 [¥] .53 8万7521円 (87.6%)	405 [¥] .94 4万2624円 (73.9%)	178 [¥] .81 1万8754円 (62.8%)	297 [¥] .69 3万1257円 (84.3%)	243 [¥] .56 2万5574円 (63.7%)	422 [¥] .18 4万4329円 (67.2%)	なし	268 [¥] .48 2万8188円 (76.0%)	227 [¥] .33 2万3870円 (74.8%)	1082 [¥] .50 11万3663円 (69.8%)
香港直営店	7450HK [¥] . 10万2065円 (83.3%)	5250HK [¥] . 7万1925円 (72.0%)	3280HK [¥] . 4万4936円 (77.9%)	1900HK [¥] . 2万6030円 (87.1%)	2300HK [¥] . 3万1510円 (85.0%)	2350HK [¥] . 3万2195円 (80.1%)	4850HK [¥] . 6万7815円 (102.9%)	3300HK [¥] . 4万5210円 (79.8%)	2290HK [¥] . 3万1373円 (84.6%)	1950HK [¥] . 2万6715円 (83.7%)	8550HK [¥] . 11万7135円 (72.0%)
ミラノ直営店	126万5000 [¥] . 8万6147円 (70.3%)	なし	80万 [¥] . 5万4480円 (94.5%)	29万5000 [¥] . 2万900円 (67.3%)	3万 [¥] . 2万3154円 (62.4%)	26万5000 [¥] . 1万8047円 (44.9%)	47万5000 [¥] . 3万2348円 (69.1%)	54万1000 [¥] . 3万6842円 (65.0%)	なし	なし	未調査
国内直営店	12万2570円	9万9910円	5万7680円	2万8870円	3万7080円	4万170円	6万5920円	5万6650円	3万7080円	3万1930円	16万2740円

(注) 価格は全て税込み。1ドル=105円、1HKドル=13.7円、1リラ=0.0681円で換算。

(出所) 月刊『日経トレンディ』日経ホーム出版社、1996年7月号、44-45ページ。

め、人気商品の意図的な供給限定方策を導入している。例えば、特別企画のバッグや時計、アクセサリー類は予め数量限定で生産され、初回投入分が瞬時に完売した後もファッション雑誌をはじめとする多様なメディアに広告を出稿・露出し続け、顧客の欲望喚起および飢餓感の増幅を仕掛けている。また、円高メリットを背景としてフランス本国の直営店に巡礼を繰り返す日本人観光客の期待を裏切らず、楽しみを奪わないために、日本の直営店価格は為替レートにスライドさせるかたちでフランス店頭価格の1.4倍という戦略的価格設定が行われ、変動定価制と呼ばれる管理価格で直販コストの吸収および投資（新規出店・店舗拡張）コストの確保を実現している³⁾。

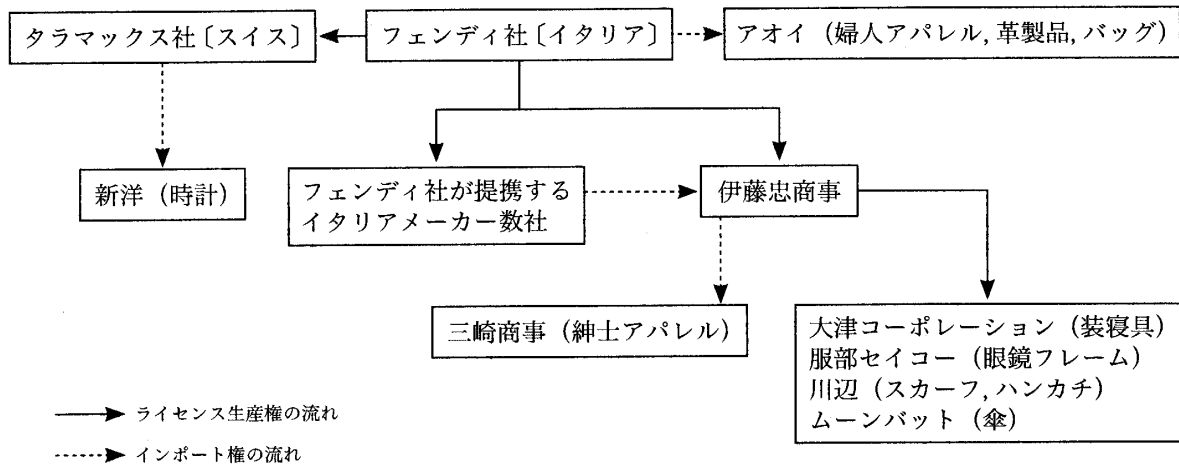
このように、海外ブランド商品のマーケットは典型的な売手市場としてその取引が終始しており、欧米の舶来品に対して相対的に免疫力が弱いとされる日本人は巧妙に演出された飢餓感に振り回され、内外価格差によるデメリットの甘受を余儀なくされているのが現状である。それにもかかわらず、維持され続ける顧客の揺るぎないブランド・ロイヤリティは、一体どのような商品流通の仕組みによって支えられているのか。次節では、海外ブランド企業が日本市場への参入にあたって試行錯誤しながら到達した流通チャネルの構造とその変遷プロセスについて検討したい。

II. ブランドメーカーによる流通チャネルの構築

わが国の流通機構は諸外国のそれと比較して複雑な構造をもち、新規参入が著しく困難なマーケットであると国際的に批判されてきた。それは小売商業段階における店舗の過多性、零細性、生業性と、卸売商業段階における業者介入の多段階性に起因する流通成果の非効率性という構造上の問題であり、一方では、リベート制、特約問屋制、委託販売制などに代表される伝統的（排他的）商取引慣行に起因する市場アクセスの困難性という機能上の問題であった。しかし、それ自体は日本の歴史的・地域的な特殊事情から生成した一種の効率性であり、長期的かつ安定的な取引関係に重きを置く社会制度にとっては極めて妥当な経済合理性であったと言えよう。このような伝統に引きずられる制度は異質論の文脈の中で特異なものとして諸外国から批判され、「不透明で前近代的な参入障壁」というレッテルを貼られつつ、先進国の一員としての責任が問われ続けてきたのである。

日本におけるブランドマーケットの拡大にともない新規参入を目論む欧米の企業は、対日輸出のアクセス方法について、その参入障壁に苦慮することになる。日本で営業を続ける外国企業を対象に駐日アメリカ商工会議所および欧州ビジネス評議会が80年代半ばに実施したヒアリング調査によれば、大多数の外国企業が日本での事業活動の複雑さおよび困難さを訴える結果となっている。このように、わが国の市場情報および参入ノウハウが不足する中で、100%出資の子会社形態での日本法人の設立を躊躇していた海外ブランドメーカーが選択したのは、

図表2 イタリア：フェンディ社の流通チャネル



(出所) 同上, 19ページ。

輸入総代理店制度と呼ばれるアクセス方法であった。

輸入総代理店制度とは、外国の輸出業者が特定の国内業者にブランド商品の輸入販売権を独占的に付与し（ライセンス契約）、ライセンス料およびロイヤリティなどを獲得する継続的輸入取引の一形態と一般に定義づけられる。ここでの国内業者とは貿易商社、百貨店、スーパー、ディスカウンターなどをはじめ、時にはメーカーも含まれるが、いずれの事業者をパートナーとして採用するにせよ、70～80年代にかけてピエール・カルダンやイヴ・サンローランといった先発隊を皮切りに、日本市場への容易な参入ルートを求めて、輸入総代理店がもつ既存の効率的な国内販売網を最大限に活用することを意図して導入され続けてきた経緯がある。実際には、公正取引委員会の調査によれば、独占禁止法に基づき1981～85年度の5年間に届出のあった継続的輸入契約2,324件のうち約72.3%にあたる1,680件が輸入総代理店契約であったことから、当時のブランドメーカーによるチャネル戦略の特徴を見い出すことができる。次に、そのチャネル構造の変化を段階的に追ってみたい。

図表2は、イタリアの有名ブランド・フェンディ社の90年代中頃の流通チャネルである。これによれば、フェンディブランドが日本で販売される場合、商品の種類ごとに異なる市場特性に合わせて複数のパートナーが選択され、輸入総代理店制度に基づく2種類のライセンス契約が採用されている。その第1はライセンス輸入権またはインポート権（点線部分）と呼ばれるもので、フェンディ社がイタリアで生産した婦人衣料、革製品、バッグ類の輸入権および国内販売権が日本の中堅商社であるアオイに独占的に供与されているのがわかる。第2はライセンス生産権（実線部分）と呼ばれ、フェンディブランドの時計がスイスのタラマックス社に、紳士衣料が複数のイタリアメーカーに生産委託されており、日本市場向けの販売分について、時計は新洋がライセンス輸入権を獲得、紳士衣料は伊藤忠商事を經由して輸入され、三崎商事が国内販売を担当している関係が読み取れよう。また、フェンディ本社はライセンサーとして

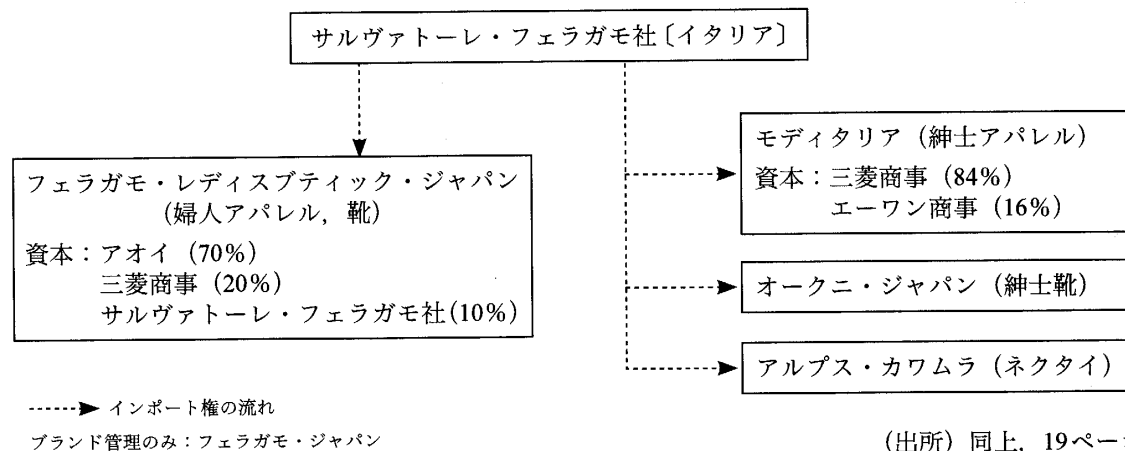
日本のメーカーにも商標貸しによる委託生産を実施している。例えば、装寝具については大津コーポレーションに、眼鏡フレームについては服部セイコーに、スカーフやハンカチ類については川辺に、ファッション傘についてはムーンバットに、それぞれフェンディ商標の使用を認め、伊藤忠商事を仲介させるかたちでライセンス生産権を与えている。

ここで見たフェンディ社における流通チャネルの構造パターンは、戦後日本のブランドマーケットに参入した欧米企業の殆どが初期の段階から採用してきた典型例として位置付けることができる。すなわち、本国で生産された一部の舶来（輸入）品を広告塔としてプレミアム感を高め、認知されたブランドイメージにリンクさせるかたちで、日本のメーカーへの商標貸しによるライセンス生産から得られるロイヤリティ収入で食い扶持を稼ぐという方式であり、バブル経済が崩壊するまで日本進出の常套手段として採用されてきた経緯がある。ところが、90年代後半から2000年代前半にかけて、円高経済が長期化する過程で輸入ブランド品の価格が相対的に低下することでブランド間競争が激化し、また他方で、平成不況が深刻化する過程でブランドを選別する顧客の眼が厳しくなり、ブランド間競争がなお一層激化するという転換点を迎え、数ある有名ブランドも勝ち組と負け組との境界線が次第に明確化しつつある。

ところで、家屋や自動車の購入に匹敵する程ではないにしろ、高額ゆえに容易には買い替えが出来ない海外ブランド品の選択には失敗は許されないと言うのが消費者の本音であろう。従来は高価なインポート品を敬遠し国内ライセンス品に甘んじてきた顧客も、円高の追い風で少し無理をすれば本国生産の輸入ブランド品に手が届くようになってきた。そのような状況を受け、近年、国内ライセンス品の優位性が急速に失われ始めている。例えば、フランスのクリスチャン・ディオール社はアパレル、バッグ、小物などについて日本企業のカネボウにライセンス生産権を与え、インポートおよびライセンス生産の国内販売比率1：9でブランドビジネスを展開してきたが、徐々に2：8から3：7へと輸出品比率を増加し、1997年にはカネボウとの提携を解消する事態にまで陥った。日本経済の低迷が長期化する中で進捗する、いわゆる「本物志向」は、着実に旧来型のブランドビジネスの転換を要請しており、90年代後半あたりから欧米のブランド企業はチャネル戦略の抜本的な改革に乗り出すようになる。

図表3は、イタリアのサルヴァトーレ・フェラガモ社が採用している流通チャネルである。同社では90年代半ばの段階で既に他国企業とのライセンス生産契約は一切締結しておらず、イタリア本国で生産されたブランド品を日本の輸入総代理店を通じて日本市場に輸出し、100%インポート品のみ国内販売している。婦人衣料および婦人靴などについては、サルヴァトーレ・フェラガモ社10%、アオイ70%、三菱商事20%の共同出資形態によりフェラガモ・レディスブティック・ジャパンという合併企業を設立して市場動向を把握。紳士衣料については、三菱商事84%およびエーワン商事16%の共同出資で設立したモディタリア、紳士靴およびネクタイは貿易商社のオークニ・ジャパンとアルプス・カワムラがそれぞれ国内流通を担当している。このタイプのチャネル構造は自社製品のデザインおよび機能上の独自性を前面に押

図表3 イタリア：サルヴァトーレ・フェラガモ社の流通チャンネル



し出すために安易な委託生産を排し、品質管理を徹底化することにより製品それ自体のブランドイメージの向上を意図しているが、未だ日本の市場特性および販売網に関するノウハウの獲得が不十分な状況を踏まえ、日本企業とのジョイント・ベンチャーで市場を開拓していくことを目的として編成されたものと考えられ、ブランド・マネジメント論における機能的な進化過程から見れば、中間形態的な特性をもつ流通チャンネルとして位置付けることができよう。

元来、マーケティングは消費者の問題解決行動を財・サービスの提供によって手助けしていく側面を持っている。それゆえ、企業は消費者の生活様式が成熟化した今日、物量的な不足に起因する経済合理的な不適応より、むしろ自信喪失や孤独感あるいは退屈さといった社会心理的な不適応が消費者の主要な関心事であり、マーケティングの課題が環境と消費者との間に存在する技術的・経済的ギャップを埋めるテクノロジーから、社会心理的なギャップを埋めるテクノロジーへと変化していることを認識する必要がある。そこで要求されるブランド表現は、単に製品の機能やデザインのみならず、全体としての商品構成、価格設定、売場構成および広告コミュニケーションとの関連で統一的なイメージ訴求が維持されているかどうかの問題とされる。それは標的顧客の意向を反映した感情的な価値や雰囲気や巧みに編集し、そのコンセプトに沿って製品開発からマス広告へ、また店舗デザインから店内レイアウトおよび商品ディスプレイへ、さらには接客対応技術からアフターサービスのような事後的な活動に到るまで、演出テーマの首尾一貫性を延長する作業であり、成熟化社会の進展とともにブランド・マネジメントと呼ばれる管理領域として、近年、ますます重要視されるべき要件となってきた。このような情勢を踏まえ、ブランド・マネジメント研究の第一人者である D. A. アーカーは以下のように問題点を指摘する。

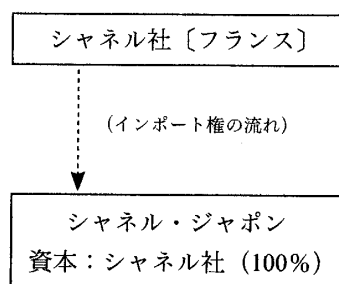
「ブランドを取り巻く状況が複雑になるにつれて、ブランド・ポートフォリオ戦略がとりわけ重要になる。分野や製品、競合タイプの多様化、複雑な販売チャネル、ブランド拡張手法の複雑化、保証付ブランドやサブブランドの使用拡大などによって、ブランドの文脈は複雑に

なっている。……多様な市場で複数の製品を複数の販売チャネルを使って運営している企業は、ブランドが複雑になってしまい、顧客の混乱や非効率を招くばかりか、従業員やブランド構築パートナーから見てもブランド戦略が整理されておらず、目指すものが希薄になっていることがしばしば起こる。競争の圧力にさらされる状況においては、まとまりのある明確なブランド・ポートフォリオが必須になるのだ⁴⁾」。

海外ブランド品をめぐる以上のような諸事情を背景として、そのチャネル戦略はブランド・エクイティ（資産）の高度化を目指して、さらなる進化を遂げることになる。図表4に示された事例は、日本にも「シャネル」と称される熱狂的なファン層をもつフランスの人気ブランド・シャネル社の流通チャネルであり、構造的には極めてシンプルにして、かつ統制水準の高い特性を誇っている。同社が扱うブランド商品はアパレル、バッグ、靴、貴金属およびアクセサリ類、時計、化粧品、香水など、フルラインのファッション・ビジネスを展開しており、日本市場向け商品はほぼ全量メイド・イン・ヨーロッパのインポート品を、シャネル本社が100%資本出資する日本の現地子会社であるシャネル・ジャポンを通じて直接輸入および国内流通させる仕組みを構築している。先述のように、ひと昔前までは海外のブランド企業は参入当初、市場の特性が把握できず日本企業に業務の大部分を委ねていたため、ブランド商品の輸入および国内販売を管理するのは輸入総代理店としての国内企業であった経緯がある。しかし、90年代後半以降、徐々にではあるが、ライセンス輸入権の独占契約締結または更新の際に、近い将来の提携解消を視野に入れ、日本法人設立のタイミングを見計らいながら国内業者との合併企業における自社出資比率を戦略的に調整する外国企業の動きが目立ち始め、現在では本国のブランド企業が100%出資の現地法人を立ち上げ、日本市場に自ら乗り出す時代へと移行してきた。その背後で、過去に日本市場の水先案内人として貢献してきた輸入総代理店（例えば、アオイ、三崎商事、三喜商事など）が、突然の契約解消という煮え湯を飲まされたケースも多々あり、この10年間で、ブランドビジネスを取り巻く環境は急激に変化しているのが現状である。

日本法人の設立は、輸入窓口段階での価格操作や広告コミュニケーションなどのブランド管理における本社の統制力強化にプラスになるのみならず、小売段階における直営店レベルでの

図表4 フランス：シャネル社の流通チャネル



（出所）同上、19ページ。

ブランド・アイデンティティの具現化支援に有利な展開をもたらす条件となる。クリエイティブ・ディレクターの企図するコンセプトがグローバル規模で正確に増幅され、そのメッセージや雰囲気店舗や接客技術に明瞭に表現されるために、究極のチャネル設計としての現地法人化が主流となりつつあり、既にシャネルを始めルイヴィトンやプラダなども同じタイプの流

通チャネルを導入している。

フランス人ジャーナリストのステファヌ・マルシャンによって描き出される欧州の諸事情は、近年のチャネル戦略の背景を探る上で興味深いヒントを与えてくれる。「高級ブランド業界という世界的な産業に影響するあらゆるマクロ経済の要素の中で、最も重要なのは疑いもなく日本人観光客の購買力だろう……世界中の高級ブランド店は、日本からの客を受け入れるための接客技術を身につける。第一課：店員が歓迎の意を込めて微笑んだのに、日本人の客が応じなくても決して彼らが粗野だなどと義憤を感じてはならない。日本の店の従業員たちはお辞儀を繰り返し、微笑みを絶やさずに客を迎える。そのため、客は歓迎の礼に何も感じなくなっているのだ。第二課：日本人客が店の中を移動している時に決してついてまわらないこと。しかし、彼らが振り向いた時には必ず視界に入るような位置にいること……⁵⁾」。

このような細部にわたる本社からの指示を店頭の末端に行き渡らせ、実行させるためには、強力な統制力を備えた命令系統、すなわち、流通における自社管理の徹底化が不可欠となる。標的顧客に向けて、高級かつ揺るぎないブランドイメージを効果的に認知させ、統合化されたマーケティング・コミュニケーション (integrated marketing communication: IMC) を軸としたシステム作りを本格化させる傾向は、今後ますます増大するものと予想される⁶⁾。その意味で、海外ブランド企業による現地法人の設立は日本市場への進出方策の主流となる可能性が高く、一方で、チャネル内コンフリクトやノイズの発生を可能な限り回避するために、国内業者によって構成される輸入総代理店を排除するかたちで正規ルートを再構築しながら、長期にわたる管理価格の維持を目指していくのがブランドビジネスの戦略パターンとなるため、海外ブランド商品の内外価格差問題を解消する条件は、サプライサイド源流の動向からは見出し難いのが現状である。

III. 輸入化粧品に対する非関税障壁

海外から輸入されるブランド商品の流通は、過熱する需要を背景とした供給側のチャネル戦略によって巧みに操作され、市場メカニズムの影響を受け難い硬直的な管理価格で、消費者の恒常的な飢餓感が維持されやすい傾向が明らかになった。このように、容易には手が出せない数あるブランド商品の中で、顧客が更なる飢餓感に悩まされるのが化粧品である。本節では輸入化粧品の流通問題について考察してみたい。

わが国では、化粧品を業（なりわい）として製造または輸入、販売する場合、薬事法の規定により許可が必要となる。薬事法は「医薬品、医薬部外品、化粧品および医療用具の品質、有効性および安全性の確保のために必要な規制を行うとともに、医療上、特にその必要性が高い医薬品および医療用具の研究開発の促進のために必要な措置を講ずることにより、保健衛生の向上を図ることを目的（薬事法第1条）」としている。ここで焦点となる化粧品は「人の身体

を清潔にし、美化し、魅力を増し、容貌を変え、または皮膚もしくは毛髪をすこやかに保つために使用するもので、人体に対する作用が緩和なもの（同法第2条）」と定義され、香水、口紅、化粧水、クリーム、ファンデーション、石鹸などを指す。

許可を申請する者は、化粧品の製造および輸入販売に必要な能力の有無について都道府県により審査され、また、その製品の成分、配合量、安全性に関する妥当性については厚生労働省が審査を行い、5年ごとに許可が更新されることが義務づけられている⁷⁾。

欧米に比べ、わが国における輸入化粧品の販売規制は、長年にわたり著しく厳しい内容を保持したまま推移してきたが、バブル経済期以降、ブランドブームに沸く国内の消費者からは内外価格差問題の元凶と批判され、他方、日本市場への本格進出を目論む外国企業からは自国政府を通じて規制緩和圧力が加えられ続けてきた。現行の制度に到達するまでに、薬事法をめぐる問題は紆余曲折を経て、以下のような経緯をたどってきた。

第一に、海外化粧品の輸入販売を行う業者は、輸入総代理店か日本法人かにかかわらず、製造元メーカーが発行する成分証明書を厚生労働省に提出する義務が課せられる。これは製品の安全性をチェックすることが目的であるが、その種の証明書は流通系列に属する業者のみに本社から与えられる傾きが強く、輸入窓口段階での1社独占を許容してしまうことにつながり、結果的に、政府がブランド企業の正規ルートを保護する「お墨付き」を与えるかたちとなっていた。これにより、国内販売は競争が排除され戦略的な価格操作が容易となるため、内外価格差は温存され続けるという構図である。

第二に、海外化粧品に含まれる原料および成分は、日本の薬事法に定める使用禁止成分に抵触する可能性が高く、中央薬事審議会の検査を必要とするケースが多いこと。その場合、申請から承認されるまでの期間は、申請書が適正な場合でも3ヵ月以上を要するため、マス媒体による世界同時広告を企図するブランド企業は、日本市場で発生するタイムラグに起因する販売機会の損失に大きな不満を抱いている。薬事法により国内での使用が禁止されている成分はホルマリン、クロロホルム、プロカインなど16品目。また、サリチル酸をはじめ250品目については使用規定量が制限されている。世界標準から見て厳格過ぎる規制に対応するため、海外のブランド企業は日本市場向け化粧品に限り、審査を容易に通過させることを目的に成分調整を実施している。容器やパッケージは同じでも、品質が変更されている輸入化粧品に対して、海外旅行者が増加し本物の効用を熟知している日本の消費者たちもまた、このような矛盾に不満を募らせている。

満たされない消費者の本物志向と、温存され続ける内外価格差の存在は、正規ルートに属さない中間商人の一部の人々の眼には、リスクではあるが大きなビジネスチャンスとして映る。例えば、クリスチャン・ディオールの化粧品・スベルトは、一時期、日本での定価9,000円であったが、アメリカでは当時のレート換算で4,000円程度で販売されていた。不正規ルートではあるが、違法業者がこのようなブランド化粧品を海外で低価格で現地調達し、日本で再

販売すれば十分な利幅を獲得することが可能となる。現在の日本の法律では、再販売を目的としない個人輸入については、1品目24個まで合法とされているため、この種の業者たちは知人の個人使用を装って大量の化粧品を国内に持ち込み、違法と自覚しながら、不正規ルートを開拓しつつ再販売を繰り返してきたのである。

正規ルートの存在を無視され、商標権を侵害され続ける海外のブランド企業から沸き上がる批判の声と、国内での使用禁止成分混入の疑いがある化粧品流入による安全性の阻害を考慮し、1996年4月に導入されたのが、厚生省（現在の厚生労働省）による化粧品の並行輸入解禁である。これは都道府県への申請により、正規ルート以外での国内販売を許可するものであり、各商品に成分構成を明記しておけば、メーカー発行の成分証明書の届出が不要となるため、実質的な規制緩和と市場競争の促進を目指す意図が込められていた。しかし、現状では使用禁止成分に関する制限が撤廃されず、依然として厳しい成分規制が存続しているため、結果的には、ほんの一握りの海外ブランド化粧品だけが並行輸入されるという、不十分な自由化に留まっていると国内外から批判されて続けている。

並行輸入業者の増加により、アパレル、バッグ、アクセサリ類の定番商品は価格競争圧力が加わり、若干の低価格化が実現しているようである。今後は香水・化粧品類について、妥当な安全性基準を勘案しながら更なる規制緩和を模索し、過剰な飢餓感から生じる市場の不均衡を是正していくことが求められよう。

注

- 1) T. Veblen, *The Theory of Leisure Class*, New York, 1899. (小原敬士訳『有閑階級の理論』岩波書店, 1961年, 108-109ページ)。「衛示的消費が生活様式の一要素となっている社会では、ある個人の支払能力の増加はややもすれば、ある種の公認の衛示的消費に対する支出という形をとりやすいのである。見栄を競う性向は、自己保全の本能を別にすれば、おそらく、本来の経済的諸動機のうちで、最も強く、また、最も鋭敏で長続きするものであろう。産業社会では、このような見栄を競う性向は、金銭上の見栄となって現れてくる。そして、このことは、現在の西欧文明国に関する限り、それがあある種の衛示的浪費の形をとって現れるというのと、結局同じことである。それゆえに、最も初歩的な生理的欲望が満たされた暁には、衛示的浪費の必要が、その社会の産業的効率や、財貨生産高のあらゆる増加を吸収しようと待ちかまえている」。
- 2) 「史上空前ブランドブームに迫る」『日経トレンドィ』日経ホーム出版社, 1996年7月号, 6-49ページ。
- 3) 小島健輔著『ファッションビジネスは顧客最適へ動く』こう書房, 2003年, 72-95ページ。
- 4) D. A. Aaker, *Brand Portfolio Strategy*, The Free Press, 2004. (阿久津聡訳『ブランド・ポートフォリオ戦略』ダイヤモンド社, 2005年, 13-14ページ)。その他の一連の著作として、D. A. Aaker, *Managing Brand Equity*, The Free Press, 1991. (陶山計介他訳『ブランド・エクイティ戦略』ダイヤモンド社, 1994年), D. A. Aaker, *Building Strong Brands*, The Free Press, 1996. (陶山計介他訳『ブランド優位の戦略』ダイヤモンド社, 1997年), D. A. Aaker and E. Joachimsthaler, *Brand Leadership*, The Free Press, 2000. (阿久津聡訳『ブランド・リーダーシップ』ダイヤモンド社, 2000年)などを参照。
- 5) S. Marchand, *Les Guerres du Luxe*, Librairie Arthème Fayard, 2001. (大西愛子訳『高級ブランド戦争：ヴィトンとグッチの華麗なる戦い』駿台曜曜社, 2002年, 142-143ページ)。

- 6) 「レクサスの野望」『週刊・東洋経済』東洋経済新報社, 2005年11月12日号, 28-53ページおよび「日本経済新聞」2005年10月23日付. 北米の自動車市場において, メルセデス・ベンツやBMWなどのドイツ車を蹴散らし, 高級車販売トップに君臨するトヨタのレクサス・ブランドが, 2005年8月に日本へ逆上陸した. 国内ではドイツ勢に押されぎみの高級車市場に本格参入を目論むトヨタは, 販売チャネルの再構築によるブランド・マネジメントの強化に乗り出し, 全国の販売会社が新設したレクサス店を2010年をめどに分社化させ, 運営をトヨタ自動車の直轄とする. 高級感を演出したレクサス店は, 現在, 各都道府県のトヨタ系販売会社が経営しているが, 店舗の運営方針やスタッフ教育などはトヨタ本体のレクサス国内営業部が一元管理しており, 将来的には, 各販社が初期投資分を回収して以降, 順次分社化を進めながらレクサス店の経営上の権限を系列販社から新会社の社長に移行していく. レクサス店が扱う「LS (現セルシオ)», 「GS (アリスト後継)», 「SC (旧ソアラ)», 「IS (アルテッツァ後継)」のブランドイメージを強化するため, ブランド構築意識に温度差が見られる既存の系列販社からレクサス店を分離して独立採算とし, トヨタ本体によるブランド・マネジメントの首尾一貫性をチャネル末端に到るまで徹底化させる構えである.
- 7) 水尾順一著『化粧品ブランド史』中央公論社, 1998年, 177-181ページ.

参考文献

- 戸矢理衣奈著『エルメス』新潮社, 2004年.
「世界の大手化粧品・日用品25社の本当の実力」『国際商業』国際商業出版, 2004年4月号.
「ルイ・ヴィトンが日本で売れる本当の理由」『ファッション販売』商業界, 2002年11月号.
上野千鶴子稿「商品: 差別化の悪夢」『現代思想』青土社, 1982年5月号.

参考ホームページ

- <http://www.chusho.meti.go.jp>
<http://www.customs.go.jp>

(Marketing, マーケティング論)